



【回望千年潜在规则】

严正与无耻，堂皇与肮脏，千百年来政府运行背后的种种潜在规则在这里展现得最为淋漓尽致。



中国 官场

式

回望千年潜在规则

完颜绍元 著

就个体生命而言，官场只有结果，没有过程；从历史年代来看，官场只有过程，没有结果。

历史的细节远比今天的电视剧要精彩，那些曾经的人物和生动的事件及其后的东西只有有心人才能见到和体味。

中共中央党校出版社



中国 官式 官场

回望千年潜在规则

完颜绍元 著



中共中央党校出版社

©完颜绍元 2007

图书在版编目 (CIP) 数据

中国式官场：回望千年潜在规则/完颜绍元著. —北京：
中央党校出版社，2007.8

ISBN 978 - 7 - 5035 - 3771 - 4

I. 中… II. 完… III. 官制—研究—中国—古代 IV.
D691.42

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 125456 号

中共中央党校出版社出版发行

社址：北京市海淀区大有庄 100 号

电话：(010) 62805800 (办公室) (010) 62805816 (发行部)

邮编：100091 网址：www.dxcbs.net

新华书店经销

环球印刷 (北京) 有限公司印刷

2007 年 9 月第 1 版 2007 年 9 月第 1 次印刷

开本：787 毫米 × 1092 毫米 印张：17

字数：220 千字 定价：29.80 元

换一个角度看历史

完颜绍元

好像是在几年前，王跃文发表了他的那篇官场长篇小说之后，“官场”这个词逐渐流行起来；而自从吴思出版了他的那本潜规则读史札记之后，“潜规则”一下子成了口头禅。笔者写作关于中国古代官场规则的短文，既与上述现象有关联，又与它们没有很大的关系。说有关联，是因为“官场”、“潜规则”正在成为读者关注的热点，作为写文投稿的作者，自然要考虑读者的阅读取向，何况这些内容正是笔者多年注意的课题，正好借助时尚连缀成文。说没有很大关联，是因为笔者早在读史伊始，就开始注意古代官场的运转规则，以为理解史实之助。

远在人类进入文明社会，有了国家机器之后，就必须“设官分治”，也就有了人们所说的“官场”。按照历史唯物主义的观点，这种官场自然是某个阶级利益的代表者和维护者，但官场一经过产生后，犹如从具象世界中抽象出来的数字，又带有了自己的利益和运转规律。这些官场中人，或者叫做官僚群体，也带着自己的特殊利益参与到整个社会利益博弈的大格局里来。有鉴于此，读史就不能不对此予以关注，此其一。

表面上看，官场规则是在“汉承秦制”、“萧规曹随”的因袭中延续的。但仔细观察起来，其内容代有变化，这些变化又与当时的政治、社会、风俗乃至统治者个人性格有着千丝万缕的联系。秦王朝信奉法家，“以吏为师”，考核细密而严峻，“数字出干部”之风弥漫官场；而明朝的商品经济发展，又使得经济指标之类的观念渗入官场。西汉初年惩亡秦之弊，强调“取守异势”，北宋王朝出自割据乱世，力图加强中央实力，这些现实的政治考虑，不能不对当时官场规则的调整和确立留下印记。一个新王朝成立伊始，君臣图治，事少政简；而到了王朝末年，犹如使用了多年的老宅，弊端丛生，积重难返，这些不同的社会情势，也不能不反映到官场规则里来。至于秦皇汉

武、唐宗宋祖的不同人生经历，更不可避免地影响到他们对于官场的态度和整治对策。因此，对官场的解读，从某种意义上来说，就是换一个角度看历史，此其二。

历史和社会影响了“官场”，“官场”也反过来影响历史和社会。其互为因果的作用，正可借用王亚南先生关于中国官僚政治包容性的分析来做解释，即“官场”运作方式同社会经济文化之方方面面的“异常密切而协调的关系”。譬如一向被指为严重阻碍中国古代商品经济良性发育的种种恶弊，诸如禁榷专卖、官市和买、部门垄断、官商做派，以及与之如影随形的权利寻租、商业贿赂、国帑流失、官企破产等等，都可以放在这种错综交织的联系中，获得更深刻的认识。可见“官场”考察与社会史、经济史等其他专史领域的研究，也有贯通之处，此其三。

还有，所谓“潜在规则”与公开制度并轨而行的“灰化”历史及其研究，或许比典章制度的沿革更为丰富而重要。然而，传世的典籍政书，多为官场中人所写，写给官场中人所看，那些潜伏在冠冕堂皇表层下的关节窍门、游戏规则，在他们之间是绝无必要多加解释的。正是这些粗放，不仅为一般读者欲通过史著想要有所了解时，留出了一片茫然的空白；就“官场”课题本身而言，也有许多语焉不详的困惑。而拙稿的功能，便是通过史料碎片缀织拼接的作业方式，复原一些有关的风貌和细节。至于重建一个完整清晰之全景图像的目标，当然要仰赖专家才能达到了。

由于没有类型相似的专著可资模仿，加上原型是以读书札记形式连载于期刊，故本书在结构上营造多视点开放性的布局，而不讲求内在层级和序属的严谨。一般是一题一叙，如相关或从属的话题较多，宁可另写一篇。在写作风格上，则以有趣可读为底线，因而尽可能避免过于繁琐的考据论证。唯有些冷背资料的开掘和辨析，对于旨趣相投的朋友来讲，或许不无借鉴参考的作用，所以尽可能标示来源出处，乃至照录原文避免走样。当然这种近似“正规”的处理方式，对于通俗流畅的风格追求，不免有所影响，读者自能谅之。此外，因笔者孤陋寡闻、挂一漏万，或学养浅薄、误读谬解所造成的“硬伤”，肯定难免。这方面的问题，笔者谨以十二分的诚恳，欢迎读者和专家批评指正。

还需要加以说明的是，本书的部分内容，曾在笔者的另一部著述《趣说古代官场生态》（福建人民出版社，2006年）中刊出过，但这次重新收入时，多经过体裁和内容上的修订，有些题材还有较多的抽换和充实。在此，谨向给我提供出版机会的中共中央党校出版社表示诚挚的感谢。

第一章 从“上班”说起

鸡鸣即起	1
勤奋的君臣	2
多数官员必须借光行路	3
宫门其实难进	4
我跟爸爸去上朝	5
站队有学问	5
皇帝请客吃“朝食”	7
放朝——官员的优惠待遇	7
轮休与加班都不可以自行放弃	8
自由支配的午休时间	9
地方政府的上班与下班	10
点名签到相当重要	12
违纪防不胜防	14
一样迟到，两样心情	15

第二章 公家的免费午餐

从包饭养士到各自解决	17
机关食堂的历史	19
改善同僚关系的绝佳途径	20
公厨的种类	21
大锅饭里的等级制	22
“公家饭”的经费来源	23
放开肚皮吃，还有钱可分	23
近水楼台先得月	24
伙食标准颇高	25
河务食堂媲美星级饭店	26
公厨管理是门学问	26
公家钱好赚	27

第三章 当官加夜班

黄香常值夜班受嘉奖	29
妻子分娩的月份，丈夫可以免夜值	30
位尊年高才能不值班	31
应对突变有方，郎官提升二级	32
并不仅仅是象征	32
机要单位值班任务最重	33
值班纠纷引发人事变动	34
一人单挑和两人同值	34
秘书待命直庐	35
高级官员有专用寝室	35
燎迹窗格的故事	36
陪皇帝唠嗑	37
“这个学士，何须钟爱”	38
青词宰相包办西苑值班	38
小阍的著作权，大傻的升官命	39
学士值宿惊魂记	39
值班的津贴和伙食	41

第四章 带薪公休与节假

还归有期，木已成舟	42
两汉节假在冬至、夏至	43
休沐与告归	44
轮休——陷害政敌的有利时机	44
衙门也欺生	46
百僚同休，宦党趁机	46
唐代假日共一百廿天	47
值班时不要赴饭局	48

元明以降，节假日大大缩水	49		
是否给假，长官的权力很大	50		
公休假期干什么	51		
第五章 厅壁上的机关文化			
官署里的“挂壁”	53		
律令格式要熟记	54		
一百年不变的征税指标	55	申行检复层层拖延	70
全国州县官缺一览表	55	限制正官出差，提高行政效率	72
随时对照的工作规范	56	宋押司擅离衙门费人找	72
快班衙役的“内部规矩”	57	嘉庆痛斥“怠玩习气”	73
百司诸厅的壁记	57	积重难返的衙门习气	73
壁记作者多是名家	58	老大多，难行船	74
警告宰相的《待漏院记》	59	反复辩驳，你攻我防“打乒乓”	75
“御书”半壁	59	海瑞也得求人情	76
领导职员留名机关壁厅	60	踢皮球——官场的行政推诿	76
翰林院的“题名礼”	60		
“光荣榜”和“纪念堂”	61	第七章 抄报——机关内部的参考消息	
各级官府的戒箴	62	报纸、邸抄和录报	79
勤政爱民是门面，反腐倡廉是宣传	63	“参考消息”的起源	80
装点门面的名家书画	64	朝报面向京朝诸司发行	81
墙壁上的文字狱	65	添加“深度报”的邸报	82
		从五日一刊到每日一刊	83
第六章 等因奉此“办公事”		皇帝掌握“新闻检查”大权	84
公事限时处理	66	内容丰富，装订成册	85
以申请开店看“常事”经办过程	68	英国特使看过的乾隆年邸报	86
日本求法僧申请通行证	69	咸丰反对抄报改版	86
熟人相帮催办，程序也不能打乱	70	邸报为发表议论提供平台	87
		抄报传递速度超过正式公文	87
		京官看报有“赠阅”	88
		读报需求拉动就业	89
		抄报的“盗版”	89
		不符规定的阅报者比比皆是	91
		五百两银子抄一段邸报	92

第八章 说说官场的公款吃喝

官场自古吃老公	93
形形色色的公宴名目	95
敦煌文献里的公费吃喝账	96
燕窝鱼翅不能少，鹿尾白鳝勉力承办	96
美味佳肴多靠公宴造就	98
公费吃喝拉动饮食市场化	98
佛门承办素斋	100
个人收入的灰色地段	100
请客送礼，提高收入	102
官场吃喝三部曲	102
历朝严查吃喝风	103
该喝的不喝也不对	105

第九章 小金库——衙门的私房钱

报损公物改头换面再利用	107
出售粪便积攒下的私房	109
京官按月平分印结	110
翰林学士平分润笔	111
学士升官也要拿钱	112
地方“羨余”实力雄厚	114
中央政府严查小金库	114
调剂亏空的“白氏基金”	115
账面以外的歪脑筋动不得	116
出售废纸贴补聚餐	117
一餐连累庆历新政	118

第十章 为何当官不修衙

晋唐制度，缮理衙署自己做主	120
北宋时，擅修廡舍要受处分	122
不求有功但求无过	123
自营三产筹措修衙经费	124
怕抓辫子，光修吏舍不修官邸	125
明朝天下衙门统一模式	125
财政困难限制了县衙署的修缮	127
不急之务，官衙排在学校之后	127
请准动工，不许擅作，不得扰民	128
“官不修衙”原因分析	129
想修衙署，得自掏腰包	129
官以署立，功在现任利在后人	130
筹款之道五花八门	131

第十一章 工程发包面面观

京华第一腐败楼	133
拆了建，建了拆，折腾多，好发财	135
为民请命，奉敕检讨	135
公共建筑修治，列入政绩考核	136
领导做面子，百姓亏里子	137
漫天要价做预算	137
银子是程序运转的润滑剂	138
庙小妖风大，池浅王八多	139
表兄多担待，表弟多能耐	139
领料先“铺路”，拨款要“使费”	140
贪官吃奸商，奸商吃国库	141
偷料减工，奥妙无穷	142

官办工程的特点——私役军卒	142
一个包工头的发迹史	143
破坏潜规则，打倒是活该	143
经费至多用三成，河工是个聚宝盆	144
靠部门福利致富	146

第十二章 真真假假财经审计

《周礼》中已有财经审计	147
度支掌财政，比部管审计	148
财审分离，层层监督	149
明清审计体制的专业职能削弱	150
《红楼梦》里的工程估销	151
许元妙计堵漏洞	151
清代的工程核销制度	152
敦煌文书里的唐代审计实例	153
地方财政中央终审	153
财务分项，防备巧立名目	154
实物“出剩”，及时入账	154
嫔妃想加薪，皇帝吃回票	155
档案所见清代的财会核算步骤	156
检举关键靠的是证据	157
能拍苍蝇，难打老虎	157
滞后审计，反为舞弊“洗冤”	158
当婆婆的多，能了事的少	159
虱多不痒，债多不愁	160
财务大检查，吃了还要拿	160
随账皆有贿赂，贿赂皆有常数	161
不是不报，部费未到	161

第十三章 国资金融业的发展

亲王未必是靠得住的	163
管仲放贷取息，汉家扶贫创业	164
柜坊——中国银行业的开端	165
捉钱令史——唐朝的机关信贷员	165
行政费用上涨，增加本钱投放	166
一个郡署“银行”的储备	166
抵当——宋朝的放贷机构	167
诸路县镇都办抵当	167
从业人员公服上岗	168
“朝奉”的出典	168
商业银行的前身——市易务	169
农业银行的前身——青苗法	170
清朝的“盐业”银行	170
民当官当各有好处	171
在经济犯罪分子中挖掘“能人”	171
官吏共享放款“余润”	173
贪多乱放农贷，苦了本户乐了无赖	173
市易司变讨债司	174
生息银两变成牟取私利的官场头寸	175

第十四章 证券交易利空利好

从“带小货”到“做窝单”	176
钞引——最早的有价证券	177
各取所需，钞引交换	178
财大气粗的京师券商	179
券商们的赚钱途径	180
大户和散户的竞争	181

古代证券交易的大宗——票据钞币	182		
出家做僧尼，要有祠部牒	183		
弥补赤字卖度牒	183		
度牒——古代券市的“牛股”	184		
做官凭证亦成有价证券	185		
官告的“发行价”	185		
古人居然也懂得打白条	186		
买卖“白条”也能发财	187	粮食是社会保障的生命线	204
仓钞转手有“内商”	188	筑仓蓄粮，民生常保	204
		义租——生产者为自己预付生活保险	205
		富人利益优先保护	205
		社保仓满，国家富足	206
		提高办仓觉悟的学习班	207
		官办与民办，两难的选择	208
		亏空与领导责任挂钩	208
		作用不小，问题不少	209
		鼓励捐粮的政策，加速社保积累	210
		太贪心总有露馅的时候	210
		只许拔萝卜，不许带出泥	212
		政府采购的弊端	212
		在买进卖出的运作中捞油水	213
		赚了钱是自己的，赔了本是公家的	214
		赚差价也有内部保障机制	214
		救命钱粮变成机动经费	215
第十五章 商业贿赂官场独多			
四百年前的商业贿赂	189		
经营工商必须得有营业执照	190		
火到猪头烂，钱到照帖办	191		
倒卖盐引就地赚钱	192		
行贿有专职，贪赃称“养廉”	193		
政府采购，议价支点是行贿	194		
公款发买，二八回扣是惯例	195		
郎官守法，不敌尚书风流	195		
民间工程与商业贿赂环环相扣	196		
违法土地交易加速社会贫富分化	197		
收购外企的幕后交易	198		
层层回扣导致的物价恶涨	200		
官吏收“窑规”，煤矿事故多	200		
当官的摇身变为私窑股东	201		
		第十七章 权管——古代的国家垄断	
		历代权政纵横观	217
		结构严密，官商一体	218
		只许州官放火，不许百姓点灯	218
		行会把持，稗贩受害	219
		牙儉——最早的黑道人物	219
		食盐专卖净利八十三倍	221
		垄断利率毫无市场规律可言	221
		行业垄断，国家也来插一脚	221
		卖不出便要强制消费	222
第十六章 社保资产从严管理			
“移花接木”的手段不灵了	202		

撒向人间都是怨	224
垄断行业相关人员享有的“部门福利”	224
红包以外，还有外快	225
利益捆绑以至官官相护	226
公家钱塞进私人的腰包	227
不劳而获都是从消费者而来	227
部门福利滋养腐败	228
抑制物价，需要的是行政手段	228

第十八章 衙门内当家——古代的机关 办公室主任

现代办公厅的雏形	230
身边总要有个亲信的人	231
荣辱与共唇齿情	233
丞相办公厅的由来	234
古代“办公室主任”的权力	235
同一个职位几个人做	236
从长官说了算变为中央直接任命	238
印曹——县办主任的别称	238
纠曹——兼管纪检	239
都曹——居中调度的署办主任	240
稽核财赋类似今天的主任会计	241
主簿也兼做庶务科长	242
唐朝的录事参军不得擅离职守	242
录事参军很有前途	243
“办公室主任”没有签署公事权力	244
佐官实为属官	245
技术单位行政托管	246

行政总汇——都事总领政局	247
决策中心——主书权倾天下	248
审议机关——录事也能擅权	249
领班主任称“堂头”	249
宰相出事多与“堂头”牵连	250
中书门下有个滑八	251
小主书有本事，踢副宰相出局	252
防作弊的高招	253
中央对廉政的层层设防	254
主薄的地位与职权在下降	255
催生异化督抚制	257
“私人经历”公开化	258
带着心腹上任才踏实	258
官府办公室的私人化	260

| 第一章 |

从“上班”说起

古代公家机关的上班族，早上五至七时签到，下午三至五时收工，不许迟到、缺勤，也不许随意加班、销假。违反制度者，罚俸禄、打屁股！

公务人员每天按规定时间去所属机关工作，称“上班”；迄规定的工作时间结束，即谓“下班”。《红楼梦》第九十三回述：某日贾政早起，刚要上衙门，得知有人在荣国府门上贴大字报，揭布他家的丑闻，气得衙门也不想上了。经贾琏劝解，道是要查实此事，总得费点时间，请老爷只管去，“贾政听来有理，只得上班去了”。

与之对应的事例，可举元杂剧《包待制智赚生金阁》：开封府吏张千请假探亲，得到批准，高兴地对前来替补的同事娄青说：“兄弟，我如今下班去也。”可见，“上班”和“下班”，都是古代词汇，不过这是俗语，正规的书面表达，则有上朝、上值、朝参、退朝、散值、散衙等十余种之多。

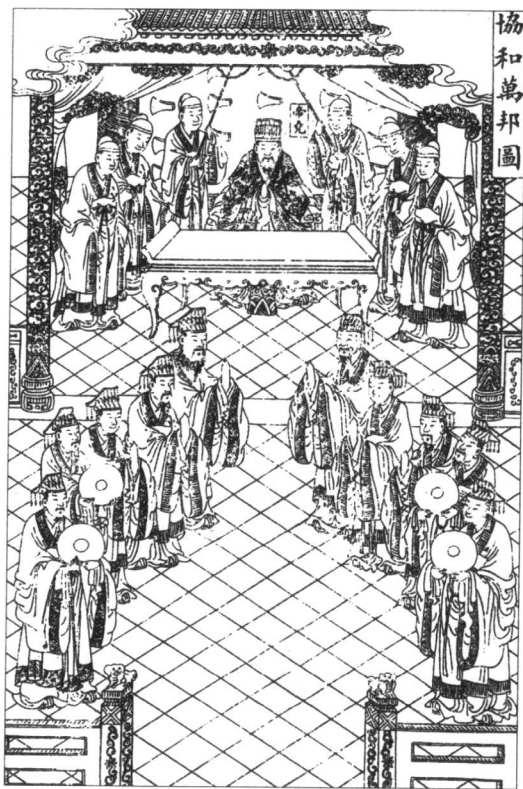
鸡鸣即起

古代的上班下班时间，和现代相似，也是晨聚昏散，但具体时辰上又比现代一般机关之朝九晚五的通例要提前，与农业社会中大多数人的作息习惯

相适应。《诗经·齐风·鸡鸣》中，妻子催丈夫起床：“公鸡已经叫了，上朝的都已经到了；东方已经亮了，上朝的开始忙碌了”（鸡既鸣矣，朝既盈矣；东方明矣，朝既昌矣）。因知古人鸡鸣即起准备上班的传统，至少在春秋时代就已形成。往后，这个时段逐渐定型为卯时（早晨五至七时）。

由中国传统的行政体制所决定，古代公务员的所属机关，可分中央和地方两类。凡在中央各机关供职的官员，一定品秩以上，或有职务所规定，必须参加由君主亲自主持的最高国务会议，通称朝会，故京官上班的第一道程序，便是“上朝”，亦称“朝

参”。朝会有大朝、常朝等区分。《梁书·武帝纪》里有一篇梁武帝的诏书，道是一切国务，必须先朝会上咨询大家的意见，所以百官应该“旦旦上朝，以议时事，前共筹怀，然后奏闻”。也就是说，除法定的节假日外，这种具有实际内容的常朝，几乎每天都要举行。倘是君主生病或怠政，所谓“从此君王不早朝”，那便是例外了。



◎ 朝会是君主亲自主持的最高国务会议。

勤奋的君臣

常朝的时间历代不一，大抵不出黎明范围。《天咫偶闻》卷一述清代朝会听政时间，建国初期，“趋朝皆在辨色后”，相当于能见天光的五时（卯初）。嘉庆中叶，改为六时（卯正）。同治初年，两宫垂帘，两位尚是少妇年龄的

太后，连同娃娃皇帝，都以早朝为苦差事，于是朝会时间“渐晚至辰刻”（七至九时）。到光绪时，慈禧太后独揽大权，可能是自己已经养成早起的习惯，也可能是存心要磨炼小皇帝，又将朝会时间改为寅刻（三至五时），到散朝时才卯正（六时），正好是嘉庆时的升朝时分。这一改，君臣未得同甘，先有共苦，齐如山先生回忆，“前清每晨上朝，时间总是在夜间两点钟”（《齐如山回忆录》），恰与《天咫偶闻》的记载相互印证。

再把话讲回来，即便多数朝代都将朝会时间定在卯时，由于分居各处的常参官员要提前到达会议地点——皇宫，需有一段路程，所以一般也得在鸡鸣之后就起床盥洗，挑灯出门。讲究口腹而又有条件的，自然可以使奴唤婢，先备下早餐，一般人则多是随便吃些点心垫肚子。唐代名相刘晏在赴朝途中买胡饼吃，就是出名的例子。古代中国的各级衙署前，多有供应早点的摊档，主要顾客就是赶着上班的公务人员。《水浒传》第二十一回述宋江挨到五更起床，从县衙前过，只见卖汤药（滋补饮料）的王公已点起一盏油灯在赶早市，正是这种现象的写实。

多数官员必须借光行路

上朝规矩，除一二品大员年高者，特赏可以骑马或坐椅轿外，其余人一律步行入宫；又因随从不得跟入的缘故，没人给你举灯照明。说是黎明开会，但若是把从宫门步行到朝殿（开会的大殿）这段距离算上，加上御史整队、等候传呼，非得提前一些时间抵达，明高启《早至阙下候朝》诗云：“月明立傍御沟桥，半启拱门未放朝。”所述便是常参官提前到达的情景。适值黎明前的黑暗，进宫之后，叫人如何择路而行？据《天咫偶闻》记，明代，紫禁城皆有路灯照明（引《酌中志》），等到天启时太监魏忠贤当权，才下令尽废路灯，方便夤夜出入。其后，该制度又为清朝继承，紫禁城内，除朝房及各门外，绝无灯火，理由为消弭火患。结果便是百官“戊夜趋朝，皆暗行而入，相遇非审视不辨”。想象其万一相撞或“追尾”之情景，唯有《三岔口》可比。因为无灯照明，还发生过有人在雨夜趋朝时因路滑失足跌入御河溺死

的意外，如按现在的制度，当视为工伤死亡，应予抚恤。

当然，这种上班时的牺牲绝不会发生在王公大臣身上。清制，凡亲王与部堂长官上朝，皆有专人打灯引至景运、隆宗二门；军机大臣则有角灯导入内右门。还有，奏事处官员、各部院衙门递奏官和各省提塘官，因为他们提前送到的各种文件和报告或许便成为皇帝在朝会上提出讨论的议程，因而也特许给灯。上述这些灯火，就是广大“无光”上班族防备工伤的借光之源。大体办法，各自赶早，如等早班车似地站在东华门外，远远看见有灯过来，便蜂拥而上，亦步亦趋。没赶上这一趟的，只好再翘首以盼下一个“有光”上班族到来。

可惜，导演们拍了这么多清宫题材的影视剧，从未落实过这个“借光上班”的真实细节。

宫门其实难进

或许又有读者提问：这么多官员在天色未明时进宫参加朝会，难道不怕旁人趁机混入吗？据《汉书·元帝纪》颜注，汉制，凡可以进出宫门的人，都有姓名、年貌、身份记录在用“二尺竹牒”制成的记名牌上，叫门籍。门籍“悬之宫门，案省相应，乃得入也”。后人常以“通籍”作为做官的代称，出典就在这里，严格点说，应该特指当上了有资格出席朝会的京朝官。

相反，如姓名不在门籍、不用进宫上班的官员自说自话跨入宫门，就要按“无籍入宫殿门”的律令从严治罪。等到纸张普及后，竹制的门籍变成了簿册，“凡京官俱书名簿上，置长安门，谓之门籍。有病注‘病’字在名下，不朝参，谓之注门籍”（《见闻纪训》），门籍又兼派了京朝官上班考勤的用处。进门之后，还要升殿，这也是一道坎儿。陆游述宋代上朝，百官进入殿门时，司门官不停地吆喝：“往哪走？”似乎总是在警告你别搞错方向。“予去国二十七年复还，朝仪浸有不同，唯此声尚存”（《老学庵笔记》），足见皇家保安人员的威风。但是听惯了，大概也就不害怕了。

我跟爸爸去上朝

陆游笔下所述，又能和齐如山先生的回忆呼应。齐氏称：前清时，禁城每一门如东华、西华、神武等，都有卫兵把守。有人进门，卫兵即喊一声“呵”，有人云这即是宋朝的唱喏。一次我随先君（齐父褰亭公系光绪壬辰科进士，时任京朝官）上朝，行至东华门洞，有人在地上躺着“呵”了一声，很唬了我一下子，细一看，他是在被窝中喊的。先君说，他们必须得喊，但都在睡觉，所以就在枕上喊之。最初我以为这可乐极了，后来与常上朝之人谈及，他们倒都讥笑我，说我没见过世面（《齐如山回忆录》）。

笔者猜想，大概彼时守门卫兵多是置铺盖于门洞作睡觉值班的。慈禧太后改了朝会时间，他们只好提前开门放上班族进宫，可是睡眠不足，索性就在被窝里履行职务了。当时的齐如山，只是京师同文馆里的一个学生，绝无上朝“门籍”，但是他父亲居然敢带着儿子进宫，想来也是熟晓这班卫兵敷衍了事的缘故。

站队有学问

参加朝会者来自各个部门，品秩亦有高低，所以开会时要进入指定的位置，这叫“朝班”，即朝参班次的意思。又因为官员经常会升级降级，或在不同部门间调来转去，所以具体到个人而言，朝班也不是一成不变的。现代的机关会议，出席者应坐的位次，照例都由会务组使用“名牌”标示，对名人座，不会搞错，古人没发明这个办法，所以“乱班”现象时有发生。

唐太宗时，唐临为殿中侍御史，这是专司朝会纪律监察的职务。某日主持朝班编制的大夫韦挺责怪他没有负起责任，以至“朝列不肃”。他说：“这是小事，您不必介意，请看我的行动。”翌日开朝会时，韦挺离开自己的位置，同皇帝的族兄江夏王李道宗说悄悄话，唐临马上走过去对李道宗说：“王

爷乱班了。”欲当场弹劾。李道宗忙辩解说：“我在和公卿大夫谈话。”唐临说：“是吗？那么是大夫乱班了。”韦挺闻言失色，忙退回到自己的位置上（《大唐新语》卷四）。

《万历野获编》卷十三记，明神宗时，因朝会时开时辍，“班行遂无定序”。有一次，一个阁部官员和一个监察官员互争位次，请编制朝班的蔡献臣分辨是非，老蔡谁也不想得罪，便引成例：如按常朝，你是对的；如按大朝，他亦不错。由此可见，各种朝会有不同的位次安排，这是在中央机关供职的官员必须掌握的一门学问，否则一上班就要出错。

朝会的时间，根据议程多少有长有短，一般多在辰时（午前七至九时，这里多指九时）结束，称“散朝”、“放班”或“退朝”。五代以后，常有这样的情况：早朝时，皇帝并不上殿与百官见面，而是将宰相或首辅等一些重臣召入内殿开小会。小会开完后，宰相出来，领着百官在殿廷行礼后，宣布退朝。《梦溪笔谈》记载，宋神宗即位之初，韩琦任宰相，遇到小会时间过长，便照过去的习惯，让其他官员自行退朝。王陶任御史中丞后，为此弹劾韩琦。皇帝因此下令，如遇执政大臣奏事到辰时还未结束，“即一面放班”，就是允许百官自己退朝，以后便定为制度。



◎ 朝会上官员站立的位置不能出错。